



Universidade de Brasília
Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de
Políticas Públicas
Departamento de Gestão de Políticas Públicas

MAÍSA MASCIEL VANDERLEI

**AVALIAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA: a
experiência da CSA Aldeia do Altiplano em Brasília**

Brasília – DF
2019

MAÍSA MASCIEL VANDERLEI

**AVALIAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA: a experiência
da CSA Aldeia do Altiplano em Brasília**

Relatório de Residência em Políticas
Públicas apresentado à disciplina de
“Residência em Políticas Públicas”,
como avaliação parcial da disciplina.

Professora Orientadora: Dr^a Rosana
de Freitas Boullosa

Brasília – DF

2019

Va Vanderlei, Maísa Masciel
AVALIAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA: a
experiência da CSA Aldeia do Altiplano em Brasília / Maísa
Masciel Vanderlei; orientador Rosana de Freitas Boullosa. -
Brasília, 2019.
56 p.

Monografia (Graduação - Gestão de Políticas Públicas) --
Universidade de Brasília, 2019.

1. CSA. 2. agricultura familiar. 3. economia solidária.
4. gestão social. 5. políticas públicas. I. Boullosa, Rosana
de Freitas, orient. II. Título.

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, pelo amor genuíno, amizade, companheirismo e dedicação em todos os momentos! Por terem acreditado, mesmo quando eu deixei de acreditar. Por me incentivarem a ser melhor sempre.

Ao meu amado irmão Iago, a quem admiro por toda dedicação à universidade e à pesquisa, e que me apoiou na construção desse trabalho, com tanto carinho, paciência e dedicação.

Ao meu pequeno e grande filho Isaac, que resistiu a todo esse período que a mamãe passou na graduação, perto ou longe, sempre me incentivou e deu o carinho e a força necessários para seguir.

Aos amigos e familiares que em Brasília ou em Teresina me incentivaram e torceram pela conclusão desse trabalho e da graduação.

Às queridas amigas, terapeutas e grande mestras Larissa Vasques, Denise Lima e Maria Tereza Cunha, por todo carinho, paciência, incentivo e cuidado.

Ao querido amigo, leitor e terapeuta Wilson que me incentivou muito a iniciar/concluir esse trabalho, se dedicou à leitura atenta desde os primeiros escritos desordenados e tímidos, e esteve presente em tantos momentos desse ano.

À querida amiga, professora e orientadora Rosana Boullosa por todo incentivo, carinho, paciência, escuta, leitura atenta e comentários ao trabalho, fundamentais para que ele se concretizasse e para que eu acreditasse que seria possível!

Além de Rosana, fui agraciada com muitos professores que me apoiaram, incentivaram e inspiraram nessa trajetória, deixo agradecimento especial às professoras e amigas Renata Callaça, Ana Paula Martins, Ana Paula Bastos, Janaína Lopes e Flaviane Canavesi. As quais estiveram próximas em diversos momentos desses últimos anos desafiadores. Minha profunda admiração por suas trajetórias acadêmicas e pessoais. E por se importarem!

À todas as amigas psicólogas e psicólogos que me acompanharam desde 2012 em diferentes momentos da minha vida. E ao meu amigo homeopata e psiquiatra Marcos, e à querida psiquiatra Darci, pela escuta atenta, incentivo e

acompanhamento médico qualificado.

Às amigas e amigos do Grupo de Pesquisa e da Escola Livre em Gestão Social por tudo o que foi compartilhado e por me inspirarem sempre. Que possamos seguir juntos aprendendo, como sempre nos fala Rosana, a quem já agradeço mais acima e não canso de agradecer sempre!

Às mulheres do Instituto da Mulher Negra do Piauí, Ayabás, especialmente Halda, Joelma e Tia Polly, que me acolheram em 2016 durante o período que me mantive afastada da universidade, e me ajudaram a acreditar que seria possível voltar à Brasília e fazer o meu melhor.

À Rede Ambiental do Piauí por protagonizar toda luta e resistência em defesa da biodiversidade e dos povos tradicionais do nosso Estado.

Às amigas e amigos do GPP Pretas, coletiva das e dos estudantes negras e negros do GPP que fez parte e me fortaleceu durante essa trajetória.

Às crianças que me alegram e incentivam a seguir acreditando que o mundo pode ser melhor, em especial Isaac, Artur, Pietro, Marta, Catarina, Luna, João Moreno, Pedro, João e Helena!

Aos amigos do Núcleo de Agroecologia que me acolheram no primeiro semestre de 2018, me oportunizando uma rica imersão em experiências agroecológicas, afetivas e solidárias.

À CSA Brasília e CSA Brasil pelo lindo trabalho que executam para a criação e o fortalecimento de iniciativas que valorizem a agricultura familiar, valorizando e auxiliando os povos que se dedicam a terra.

À CSA Aldeia do Altiplano, em especial à Fabi, Lena, Marcos, Enyo, Rosana e Pietro, que me acolheram com muito amor durante a imersão, sem os quais não seria possível realizar esse trabalho.

Aos agricultores familiares, aos agrofloresteiros e aos povos tradicionais, pelos quais tenho profundo carinho e admiração e me inspiram tanto com sua sabedoria, força e resiliência. Desejo-lhes dias melhores.

Tantos encontros, lugares, experiências e pessoas (que nem cabem nas duas páginas de dedicatórias desse trabalho), não seriam possíveis sem a guiança dos grandes Mestres que me auxiliam nessa existência. A Eles meu profundo amor e devoção!

RESUMO

O presente relatório é resultado da atividade de pesquisa para conclusão do curso de graduação em Gestão de Políticas Públicas, na Universidade de Brasília (UnB). Apresenta um exercício de avaliação de experiência em economia solidária por meio de uma matriz de dimensões que pensam as diferentes esferas do social: política, cultural, econômica, ambiental e tecnológica. Esse exercício foi realizado no período de julho a novembro de 2019, em uma Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA), em Brasília: a CSA Aldeia do Altiplano, localizada na Ecovila Aldeia do Altiplano. Esta avaliação assumiu como desafio metodológico justamente voltar-se para os processos de gestão, mas apoiando-se em uma matriz avaliativa que coadune com os princípios da gestão social. Esta matriz estrutura-se em cinco dimensões: socioeconômica, sociocultural, sociopolítica, socioambiental e sociotecnológica. Assim, a pergunta de pesquisa deste trabalho foi construída do seguinte modo: Como a CSA Aldeia do Altiplano tem se desenvolvido a partir das dimensões socioeconômica, sociocultural, sociopolítica, socioambiental e sociotecnológica? Utilizou-se como métodos a observação participante, a entrevista e a análise documental. A relevância deste trabalho justifica-se pelo fato das CSAs fazerem parte do campo de práticas de Gestão Social, que tem se conformado como um campo de conhecimentos e práticas em construção e se mostrado como tendência crescente ao governo de problemas públicos. A expressiva desordem no cuidado com o meio ambiente que assistimos atualmente, o forte debate acerca da qualidade dos alimentos que têm chegado às mesas da população e as dificuldades enfrentadas pela agricultura familiar reforçam a relevância do tema abordado e são prioritários para o campo de públicas.

Palavras-chave: CSA, agricultura familiar, economia solidária, gestão social, políticas públicas

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CSA - Comunidade que Sustenta a Agricultura

DF – Distrito Federal

GS – Gestão Social

PANCS - Plantas Alimentícias Não Convencionais

RPGS - Rede de Pesquisadores em Gestão Social

SAFs - Sistemas Agroflorestais

UnB – Universidade de Brasília

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	5
1. REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
1.1 GESTÃO SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS	10
1.2. ECONOMIA SOLIDÁRIA	12
2. SOBRE O MÉTODO	15
2.1 OS OBJETIVOS DESTA AVALIAÇÃO	17
2.2. A MATRIZ DE AVALIAÇÃO POR DIMENSÕES DE DESENVOLVIMENTO	18
3. A EXPERIÊNCIA DA CSA ALDEIA DO ALTIPLANO	21
3.1. BREVE HISTÓRICO.....	21
3.2. COMO FUNCIONA.....	24
3.3 SOBRE O MODO DE GESTÃO	26
4. APLICANDO A MATRIZ DE DESENVOLVIMENTO.....	30
4.1. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA	30
4.2. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOCULTURAL.....	32
4.3. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOPOLÍTICA	33
4.4. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOAMBIENTAL	35
4.5. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOTECNOLÓGICA.....	35
5. ALGUMAS CONCLUSÕES.....	37
APÊNDICE	42
ANEXOS.....	43

INTRODUÇÃO

O presente relatório é resultado da atividade de pesquisa para conclusão do curso de graduação em Gestão de Políticas Públicas, na Universidade de Brasília (UnB). Apresenta um exercício de avaliação de experiência em economia solidária por meio de uma matriz de dimensões que pensam as diferentes esferas do social: política, cultural, econômica, ambiental e tecnológica. Esse exercício foi realizado no período de julho a novembro de 2019, em uma Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA), em Brasília: a CSA Aldeia do Altiplano, localizada na Ecovila Aldeia do Altiplano.

A relevância deste trabalho justifica-se pelo fato das CSAs fazerem parte do campo de práticas de Gestão Social, que tem se conformado como um campo de conhecimentos e práticas em construção e se mostrado como tendência crescente ao governo de problemas públicos. A expressiva desordem no cuidado com o meio ambiente que assistimos atualmente, o forte debate acerca da qualidade dos alimentos que têm chegado às mesas da população e as dificuldades enfrentadas pela agricultura familiar reforçam a relevância do tema abordado e são prioritários para o campo de públicas.

As Comunidades que Sustentam a Agricultura são um formato de gestão cooperativada para o escoamento da produção da agricultura familiar, baseando-se no princípio de corresponsabilidade e apoio entre as partes. Agricultores se responsabilizam pela produção diversificada de produtos naturais, livres de agrotóxicos e transgênicos, atuando sempre com respeito e responsabilidade ambiental. Enquanto os coagricultores (que tradicionalmente seriam denominados de consumidores, clientes ou fregueses, mas nesse modelo assumem esse novo papel, pois se relacionam de modos distintos de uma relação mercantil), responsabilizam-se pela sustentação financeira da iniciativa e pelos processos de gestão no que for necessário, como transporte, aquisição de insumos e outras atividades pertinentes a exequibilidade da iniciativa. E ambos assumem o compromisso de compartilhar os ganhos e os riscos que envolvem a produção.

Na prática, as CSAs se iniciam com a reunião de um grupo de pessoas que desejam apoiar o processo produtivo de um agricultor, uma agricultora ou um núcleo familiar de agricultores. Normalmente, estão interessados em consumir

alimentos produzidos próximos de suas residências, de boa qualidade e diversificados, além de haver uma preocupação em gerar menos impacto ambiental (em relação a transporte, embalagens, etc.) e em estabelecer uma relação mais pessoal com quem está produzindo o seu alimento. Com esses interesses em comum, o grupo é formado e a gestão se dá de modo cooperativo.

O resultado da experiência é a oferta de produtos de base agroecológica (ricos em diversidade e nutrientes) para diversas famílias; a conservação da terra, levando em consideração os seus processos naturais; a sustentação de uma agricultura familiar (produção, agricultoras, agricultores e seus dependentes) que respeita o meio ambiente e os seres que vão consumir os alimentos; e o fomento a um modo de gestão mais cooperativo e solidário entre todos os envolvidos na ação.

O primeiro relato de experiência de atividades como essa, data de 1971, no Japão, em que um grupo de mulheres, insatisfeitas com a qualidade dos alimentos que chegavam às suas mesas e alimentavam as suas famílias, uniu-se a um agricultor e iniciaram um acordo de cooperação (HENDERSON *et VAN EN*, 2007 *apud* TORRES, 2017). A proposta era de experimentar uma nova economia, baseada em outros princípios, para além do mercantil. A atividade no Japão é chamada de *Tekei* e tem como princípios que regem a relação construída com a terra, agricultores e coagricultores:

1. Princípio do apoio mútuo. A essência da parceria aqui em questão não fica somente no comércio, mas em relações amistosas entre as pessoas. Por isso, ambos, produtores e consumidores, devem ajudar um ao outro com base no entendimento mútuo. Essa relação deve ser estabelecida por meio de reflexão sobre experiências passadas.
2. Princípio da intencionalidade da produção. Os produtores devem, por meio de consulta aos consumidores, procurar produzir a máxima quantidade e diversidade de produtos dentro da capacidade de suas fazendas.
3. Princípio de aceitar os produtos. Os consumidores devem aceitar todos os produtos produzidos de acordo com consulta prévia entre os dois grupos. A dieta dos consumidores deveria ser baseada o máximo possível nesses produtos.
4. Princípio da concessão na decisão do preço. Ao decidir o valor a ser pago pelos consumidores, os produtores devem considerar que há redução de trabalho e custo para classificação e

embalagem, e também que os produtos são todos aceitos. Já os consumidores devem considerar o benefício de receber alimentos frescos, saudáveis e saborosos.

5. Princípio do aprofundamento de relações amistosas. O desenvolvimento contínuo desta parceria requer o aprofundamento de relações amistosas entre os produtores e os consumidores. Isso só pode ser alcançado maximizando os contatos entre os parceiros.

6. Princípio da autodistribuição. O transporte dos produtos até os locais de distribuição deve ser realizado ou pelos produtores ou pelos consumidores sem depender de transportadores profissionais.

7. Princípio da gestão democrática. Os dois grupos devem evitar depender muito de alguns poucos líderes nas suas atividades. Além disso, devem tentar praticar uma gestão democrática, com responsabilidades compartilhadas entre todos. As condições particulares das famílias dos membros devem ser levadas em consideração com base no princípio do apoio mútuo.

8. Princípio da aprendizagem coletiva. Ambos os grupos, produtores e consumidores, devem dar muita importância a aprender coletivamente, de maneira que suas atividades sejam mais do que só a distribuição de produtos saudáveis.

9. Princípio de manter um tamanho apropriado do grupo. Realizar os princípios mencionados acima será difícil se o número de parceiros ou o território dos grupos forem muito grandes. Por isso, estes dois devem ser mantidos com um tamanho apropriado. A inclusão de mais pessoas deve se dar preferencialmente pelo aumento do número de grupos e da colaboração entre eles.

10. Princípio do desenvolvimento contínuo. Na maioria dos casos, nem os produtores nem os consumidores poderão desfrutar de condições tão boas como acima mencionadas, desde o início. Por isso é necessário, para ambos os grupos, escolher parceiros promissores, mesmo que sua situação presente seja insatisfatória, e avançar neste esforço em cooperação mútua. (JAPAN ORGANIC AGRICULTURE ASSOCIATION, 1978, n.p)¹

Há registros de atividades congêneres em outras partes do mundo, também nos anos 70. Na Suíça, por exemplo, o projeto *Topanimbur* adotou um modelo em que cada participante “financiava parte dos custos de produção anual e em troca recebiam alimentos semanalmente” (HENDERSON; VAN EN, 2007 *apud* TORRES, 2017, p.27). Outros modelos surgiram também na Alemanha e nos Estados Unidos. A experiência norte-americana cresceu bastante e, em 2007,

¹ Texto adaptado do documento da JAPAN ORGANIC AGRICULTURE ASSOCIATION, de 1978. Traduzido por Die Agronauten e a ONG Multirão Agroflorestal.

estimou-se que existiam cerca de 1.700 CSAs no território estadunidense, envolvendo aproximadamente 100.000 membros (HENDERSON; VAN EN, 2007 *apud* TORRES, 2017).

No Brasil, a primeira experiência - da qual se sabe quase nada sobre a duração e resultados - aconteceu durante a década de 1990 na cidade de Fortaleza, no Ceará (TORRES, 2017). Depois disso, em 2011, em Botucatu, São Paulo, Hermann Pohlmann, a partir da sua experiência na Alemanha, impulsionou o movimento e foi um dos principais articuladores da CSA Demétria, no município. No mesmo ano, outra CSA foi formada em Minas Gerais e o conceito de CSA foi apresentado durante o Fórum Social Mundial, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul (TORRES, 2017).

De lá para cá, o quadro de experiências mudou bastante. Hoje já existem mais de 70 iniciativas espalhadas por todo o país, em pelo menos dez estados (TORRES, 2017). Essas iniciativas vêm sendo acompanhadas por uma associação, denominada CSA Brasil que, desde 2013, organizou-se em Botucatu para apoiar grupos interessados em conhecer mais sobre CSA e fomentar novas iniciativas pelo país. A CSA Brasil realiza cursos de formação em CSA, possui um *site* próprio e busca acompanhar e supervisionar os projetos em exercício, apoiando-lhes no que for necessário. A associação mantém-se via taxas de associação e doações (TORRES, 2017).

Em Brasília, os processos de expansão e diversificação de tais experiências têm ocorrido de modo rápido. Em 2015, foram formadas as três primeiras comunidades: a CSA Barbeta, a CSA Toca da Coruja e a CSA Aldeias do Altiplano (TORRES, 2017). Ainda em 2015, foi formada a CSA Brasília, como uma “rede de apoio para criação e fortalecimento de comunidades locais” (TORRES, 2017, p. 35). A rede possui *site* próprio, canais de comunicação via *Facebook* e *Instagram* e promove diversos eventos, como Rodas de Conversa presenciais. Em novembro de 2017, organizou o Festival do Apreço: I Encontro entre CSAs do Distrito Federal. O número de iniciativas no Distrito Federal (DF) cresceu rapidamente e hoje, segundo informações coletadas no site da CSA Brasília, somam-se 31 iniciativas em funcionamento (CSA BRASÍLIA, 2019).

Não obstante já haver uma boa diversidade de experiências, não há processos avaliativos que as assumam como objeto. Mas uma rápida conversa ou

pesquisa com os participantes já indica que um dos grandes desafios consiste na gestão destas experiências. Em particular, é possível começar a imaginar que em parte estes problemas de gestão dizem respeito a, de um lado, a necessidade de se criar instrumentos que ajudem nos processos de produção compartilhada que realizam; e, por outro, a crítica e recusa da utilização de instrumentos que carregam consigo uma racionalidade instrumental que não é compartilhada pelos seus participantes. Em outras palavras, a problemática se dá pelas contradições inerentes aos processos tradicionais de gestão com os valores que são vivenciados e defendidos por tais experiências. Neste sentido, é possível que a gestão social, com seus princípios de cooperação, possa ser mais sensível aos desejos e valores destas comunidades.

Este trabalho busca preencher tal lacuna. Para isto, assume-se como objeto de estudo avaliativo uma das CSAs de Brasília, a CSA Aldeia do Altiplano. Fundada em 2015, hoje conta com 39 famílias coagricultoras, divididas em 26 cotas que são entregues semanalmente (2/3 das famílias recebem quinzenalmente, revezando-se entre si). Esta avaliação assumiu como desafio metodológico justamente voltar-se para os processos de gestão, mas apoiando-se em uma matriz avaliativa que coadune com os princípios da gestão social. Esta matriz estrutura-se em cinco dimensões: socioeconômica, sociocultural, sociopolítica, socioambiental e sociotecnológica. Assim, a pergunta de pesquisa deste trabalho foi construída do seguinte modo: *Como a CSA Aldeia do Altiplano tem se desenvolvido a partir das dimensões socioeconômica, sociocultural, sociopolítica, socioambiental e sociotecnológica?*

O trabalho está estruturado em quatro partes, além desta introdutória. Na primeira parte, será apresentado o referencial teórico, desenvolvido a partir de dois importantes conceitos: gestão social e economia solidária. Já a segunda parte, será dedicada ao método. Enquanto a terceira será dedicada à apresentação do caso de avaliação realizada na CSA localizada na Ecovila Aldeia do Altiplano. Deixando para a parte seguinte, os resultados da avaliação experienciada, finalizando com algumas conclusões sobre experiência e aprendizagem.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial foi estruturado a partir de dois importantes conceitos, os quais podem ser inclusive compreendidos como campos de estudos e práticas, dada suas complexidades: Gestão Social e Economia Solidária. O conceito de Gestão Social (CANÇADO, 2014; ARAÚJO, 2014; SCHOMMER, 2014; BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008) foi tratado em diálogo com as referências de políticas públicas (BOULLOSA, 2013) e de comunidades de práticas (SCHOMMER; BOULLOSA, 2010). Já o referencial sobre economia solidária, que dialoga muito com a primeira parte, foi desenvolvido a partir de teóricos com estudos e práticas muito reconhecidas no campo (SINGER, 2002; FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004). Todas as referências utilizadas são de fundamental importância para o campo de públicas e para o desenvolvimento do trabalho.

1.1 GESTÃO SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS

Em 1990, a partir das experiências do Programa de Estudos em Gestão Social da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – PEGS/EBAPE/FGV, a gestão social (GS) passou a ser discutida no meio acadêmico (CANÇADO, 2014). A partir dessa experiência, a discussão acerca do tema foi ampliada para outras universidades. Hoje, a GS é compreendida como um campo de conhecimentos e práticas em construção; possuindo uma Rede de Pesquisadores em Gestão Social, a RGS, formada por diversos pesquisadores que se dedicam a temas como desenvolvimento local, desenvolvimento territorial, economia solidária, terceiro setor, responsabilidade social, sustentabilidade, gestão de políticas sociais, gestão social, gestão pública e organizações da sociedade civil (SCHOMMER, 2014).

Gestão social, como modo de gestão, contrapõe-se aos modos fundamentados em hierarquia, racionalização e controle. Ela se dá de maneira não hierarquizada, de modo que “os participantes da ação compartilham a autoridade para decidir” (TENÓRIO, 2004 *apud* BOULLOSA; SCHOMMER, 2008,

p.5). O diálogo e a participação são peças chave do processo. Esse modo de gerir passou a ser assumido como processo de inovação em diversas comunidades de práticas, acolhendo então experiências criativas de gestão em territórios locais e contextualizados (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008). Uma comunidade de práticas pode ser definida

[...] como um conjunto de pessoas ligadas uma às outras pelo envolvimento em atividades ou práticas comuns, engajadas mutuamente num empreendimento coletivo, as quais desenvolvem um repertório próprio, que simboliza identidade, significados e relações de pertencimento (WENGER, 1998 apud SCHOMMER; BOULLOSA, 2010, p. 24).

Desta forma, “comunidade de práticas surgem espontaneamente em contextos de interação social, como resposta a alguma situação desafiadora ou a um interesse comum entre pessoas que integram um grupo maior.” (SCHOMMER; BOULLOSA, 2010, p. 24). Schommer e Boullosa colocam ainda que:

[...] pertencer a uma comunidade de prática refere-se não apenas a realizar uma tarefa, mas a uma experiência de pertencimento, o que torna tais comunidades fundamentais para a aprendizagem e para a definição da identidade de cada sujeito - como vê a si próprio, o que conhece e como interage no mundo. No âmbito dessas comunidades, as pessoas sentem-se seguras para compartilhar dúvidas, aspirações, experiências e perspectivas, inclusive erros, refletindo coletivamente e redefinindo significados, ou seja, aprendendo pela prática compartilhada, sem dicotomias entre ação e reflexão ou entre o individual e o coletivo. (Idem, p. 25)

Assumindo uma abordagem pragmatista, reconhece-se que as respostas aos problemas são respostas sociais, não necessariamente estatais. “O termo gestão social sugere assim que, para além do Estado, a gestão das demandas e necessidades do social pode se dar pela própria sociedade, por meio de suas mais diversas formas e mecanismo de auto-organização” (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008, p.66). Assim, políticas públicas podem ser entendidas como “o conjunto de cursos de ação empreendidos pela multiatorialidade interessada naquele problema” (BOULLOSA, 2013, p.80). De modo que atores em contextos não governamentais de ação pública podem operar políticas públicas, orientados pela busca de soluções para situações vistas como problemáticas.

Para fins desse trabalho, assumimos a definição de políticas públicas da abordagem Mirada ao Revés, que compreende políticas públicas

[...] como um fluxo de ações e intenções ativadas por diferentes atores que buscam governar (inclusive definindo) problemas públicos ou bens públicos de acordo com suas compreensões de tais problemas ou bens, mas também de acordo com seus poderes de governabilidade, de mobilizar recursos e de influenciar os demais atores que conformam aquela específica arena pública correspondente às ações ativas. (BOULLOSA, 2013, p.77)

Desta forma, a abordagem Mirada ao Revés entende gestão social

[...] como o conjunto de processos e dinâmicas que ativam e conformam o fazer juntos (ou a vontade de) de atores que agem no fluxo de políticas públicas, mobilizados pelo e no interesse público para o governo de problemas de pública relevância ou para a preservação de bens públicos. (BOULLOSA, 2013, p.82)

Schommer e França Filho (2008) consideram a necessidade de observar a gestão social a partir de dois níveis de análise ou de percepção: a nível societário, que a identifica como problemática de sociedade, e a nível organizacional, que a associa a uma modalidade de gestão. Como problemática de sociedade, o olhar se dá para a ação dos sujeitos em interação com outras esferas da vida: econômica, política, cultural e ambiental. E no modo de fazer organizacional, infere-se que as lógicas instrumentais adotadas estejam alinhadas a racionalidade do fazer junto, orientadas pelas finalidades sociais, políticas, culturais e ambientais, tão importantes quanto as finalidades econômicas das iniciativas.

1.2. ECONOMIA SOLIDÁRIA

Pode-se entender economia, no seu sentido amplo, “como o conjunto de atividades que contribuem para a produção e a distribuição de riquezas” (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004, p.15). Essas atividades são geralmente relacionadas as relações mercantis do modelo capitalista, em que as práticas de mercado, com seus mecanismos de competição e a ideia de uma autorregulação, levariam ao equilíbrio entre oferta (produtos vendidos) e demanda (produtos comprados).

Porém, no modelo competitivo, teremos sempre quem ganha e quem perde. Ao passo que se observa que aqueles que menos vendem, têm prejuízos e acabam por fechar (SINGER, 2002). Competição, para a economia solidária, é vista como autodestrutiva, ela traz ganhos apenas para quem vence a competição.

O que é proposto pela economia solidária é a prática de uma outra economia. Esta é baseada no princípio da cooperação. Algo que mobiliza outra racionalidade, diferente da que se apoia o mercado. Uma racionalidade que é substantiva, apoiada em valores, que pensam o estabelecimento de uma sociedade mais justa, sólida e sustentável. Liberdade e solidariedade são dois dos valores principais desse modelo, que devem ser praticados numa dimensão coletiva. Sujeitos, no uso de sua liberdade, decidem empreender e agir como coletivos solidários, fundados na cooperação, existindo apenas vencedores, pois todos cooperam para tal.

No modelo de economia solidária, as organizações praticam a autogestão, o modo de gestão observado nas práticas de gestão social. Não há hierarquia, de modo que “os participantes da ação compartilham a autoridade para decidir”. (TENÓRIO, 2004 *apud* BOULLOSA, SCHOMMER, 2008, p.5) O mérito principal da autogestão não é a eficiência econômica (necessária em si), mas o desenvolvimento humano proporcionado aos participantes (SINGER, 2002). Singer (2002, p. 21) coloca que “participar das discussões e decisões do coletivo, ao qual se está associado, educa e conscientiza, tornando a pessoa mais realizada, autoconfiante e segura.” Assim, o sujeito, entendido como um elemento interdependente, parte do todo, aprende a pensar e agir democraticamente, tanto no âmbito da organização, como fora dela.

Fora das relações mercantis, a economia solidária considera também as relações não-mercantis e as não-monetárias, pois a lógica do mercado representa apenas uma das formas possíveis de produzir e distribuir riquezas. Exemplo de relação não-mercantil é quando o Estado, como instituição, recolhe tributos e os redistribui, ele está fazendo economia chamada de Economia Pública. Esta pode estar mais a serviço da sociedade, apoiando os grupos populares, ou inclinada a servir o capital, apoiando grandes empresas. Já as relações não-monetárias, baseadas na reciprocidade e na domesticidade, sustentam a sociedade fora da economia de mercado, baseada nas relações solidárias de trocas não-monetárias

de produtos ou serviços entre vizinhos, amigos ou familiares. No ponto de vista da economia solidária, os objetivos sociais, políticos, culturais, ambientais vêm primeiro em relação ao propósito meramente material (FRANÇA FILHO, sd).

A Comunidade que Sustenta a Agricultura opera em uma lógica não-mercantil de economia e pode ser entendida como uma experiência de economia solidária a partir da matriz de valores que é mobilizada pela iniciativa. Os fins econômicos existem apenas para viabilizar os seus objetivos de dimensão social, política, cultural e ambiental, que é o nível societário compreendido pela Gestão Social. Como modo de gestão, os valores de solidariedade e liberdade permeiam as decisões e os instrumentos utilizados, a lógica do melhor ganho está na democratização das relações, em que todos possuem o mesmo poder de decisão e são aprendizes de um modo de fazer democrático e plural.

2. SOBRE O MÉTODO

A Residência em Políticas Públicas é a modalidade de pesquisa adotada pelo curso de Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso. Essa metodologia possibilita ao residente ter uma experiência de imersão em uma situação prática organizacional. A experiência pedagógica visa integrar teoria e prática, “conhecimento acadêmico, especificidades de determinado contexto e saberes associados aos atores sociais envolvidos” (SILVA *et all*, 2015, p.595). O residente é inserido num contexto organizacional, no qual é convidado a assumir uma postura de observador participante, para que a partir desse contexto possa ter percepções sobre os modelos de gestão ali presentes, e de maneira prática, possa sugerir alguma intervenção ou realizar uma avaliação sobre a experiência observada.

Durante a imersão a postura assumida pela pesquisadora foi a de aprendiz reflexiva e observadora participante. A pesquisa foi vivenciada como um rico processo de aprendizagem. Aprendizagem e gestão caminham juntas, ambas são “uma interação entre o que o que já existe e o que se agrega nos encontros (...) com as coisas novas” (FISCHER, 2009, p. 16). A experiência de interagir em um contexto organizacional com seus atores sociais permite que todos aprendam conjuntamente.

A imersão aconteceu durante os fins de semana do mês de outubro e novembro de 2019. A atividade regular acompanhada foi o encontro, coleta e recolhimento das cestas no sábado de manhã, que acontece semanalmente na organização. Inspirou-se na metodologia da pesquisa etnográfica, triangulando as estratégias de observação participante, já que a imersão se deu em tempo integral, durante os fins de semana, participando do cotidiano dos moradores da Ecovila Aldeia do Altiplano, com elaboração de diários de campo para registro sistemático das atividades realizadas, entrevistas e análise documental.

Conforme a proposta da Residência de Políticas Públicas, a pergunta “como a CSA Aldeia do Altiplano tem se desenvolvido a partir das dimensões: socioeconômica, sociocultural, sociopolítica, socioambiental e sociotecnológica?” foi guia para a observação do contexto da CSA, bem como para o aprendizado sobre a sua ação e a reflexão crítica sobre o instrumento de política, avaliando: os

processos de gestão da experiência, sua formulação; sua estrutura; e as responsabilidades. Processos estes teoricamente alicerçados nas referências conceituais de Gestão Social (CANÇADO, 2014; ARAÚJO, 2014; SCHOMMER, 2014; BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008) em diálogo com as referências de políticas públicas (BOULLOSA, 2013) e de comunidades de práticas (SCHOMMER, BOULLOSA, 2010).

Angrosino (2008, p. 74) define observação como “o ato de perceber um fenômeno, muitas vezes com instrumentos, e registrá-lo com propósitos científicos”. Essa, no percurso de pesquisa desenvolvido na Residência, diferenciou-se da observação do dia a dia por ocorrer de forma sistemática e formal, uma observação regular e repetida de agricultores, coagricultores, terceiros com quem interagiram e das situações ocorridas durante a imersão, norteadas pela intenção de responder a pergunta de pesquisa deste trabalho.

Enquadrada na categoria de “observadora-como-participante” (GOLD *apud* AGROSINO, 2008), a pesquisadora realizou suas observações durante breves períodos, nos fins de semana do mês de outubro e novembro de 2019. Com o objetivo de estabelecer o contexto para a realização da imersão e das entrevistas, iniciou-se o contato e a observação em julho de 2019, permanecendo inicialmente na Ecovila e participando do mutirão de colheita com um coagricultor, o agricultor auxiliar e a agricultora, principal interlocutora da pesquisa, com a qual estabeleceu-se diálogo sobre a gestão e acordou-se a realização da imersão, esclarecendo o processo de Residência e os objetivos traçados. O contato foi intermediado pela coagricultora participante da CSA que mora com a agricultora.

Durante a imersão, a agricultora ofereceu hospedagem em um quarto na casa da Ecovila em que residem a agricultora responsável pela CSA e uma coagricultora, que também continha um escritório onde foi sendo construído o trabalho e realizada a sistematização das observações. No período, foi realizado o acompanhamento das atividades dos(as) agricultores(as), principalmente, os Pontos de Convivência, nos quais ocorrem as entregas das cestas, momento em que os coagricultores recebem as cestas, participam das atividades e convivem com os agricultores. Observou-se ainda o lançamento do livro “Auroville, 2046 - Depois do fim de um mundo”, da autora Débora Nunes, que ocorreu durante o café da manhã do primeiro sábado do mês de novembro, acompanhado de uma

roda de conversa em que os(as) participantes dividiam sua motivação com a ideia de construir um mundo diferente com essa forma de relacionar mais cooperativa e humana. Nesse processo buscou-se reconhecer padrões nas condutas, ações e falas dos(as) sujeitos(as).

Algumas das atividades cotidianas foram realizadas junto a eles(as), mas sem desaparecer completamente e sem apagar a agenda de pesquisa que estava sendo realizada; mantendo um papel mais perto da associação periférica do que de membro ativo (ANDLER e ANDLER *apud* AGROSINO, 2008). Na imersão também foram mantidas esporádicas conversas informais com os coagricultores que foram permeadas por uma dificuldade da pesquisadora, durante o período da imersão, de se comunicar e se manter em contato com as pessoas. Os movimentos de interação demandaram muita energia e foram norteados pelo respeito à incolumidade psicológica da pesquisadora. Realizou-se ainda uma entrevista sobre o processo de gestão com a agricultora que participou da formulação inicial da CSA, e coletou-se os seguintes documentos: relatórios elaborados da imersão anteriormente realizada pelo curso GAIA de design e sustentabilidade em ecovilas; proposta de construção da CSA; estatuto da ecovila; documento sem nome sobre os planos para a ecovila; arquivos gerais; fotos; formulário de novos integrantes; modelo de tabela de planejamento de custos; controle dos depósitos; pagamento dos funcionários; despesas previstas e despesas realizadas.

2.1 OS OBJETIVOS DESTA AVALIAÇÃO

O objetivo geral da pesquisa foi: *avaliar as atividades da CSA Aldeia do Altiplano a partir da matriz de desenvolvimento socioterritorial e suas diversas dimensões: socioeconômica, sociocultural, sociopolítica, socioambiental e sociotecnológica*. Para isso, os objetivos específicos são: (i) Compreender o funcionamento da CSA Aldeia do Altiplano que está inserida na Ecovila Aldeia do Altiplano; (ii) Compreender os processos e instrumentos de gestão utilizados pela iniciativa; e (iii) Refletir sobre como as dimensões de desenvolvimento socioterritorial são mobilizadas na experiência da CSA Aldeia do Altiplano.

2.2. A MATRIZ DE AVALIAÇÃO POR DIMENSÕES DE DESENVOLVIMENTO

A ideia de gestão social, segundo França Filho (2004), refere-se à gestão das demandas e necessidades do social. Deste modo, entende-se social como “uma esfera de ação dos sujeitos, em interação com outras esferas da vida - econômica, cultural, política, ambiental” (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008, p.3). A partir desse entendimento, foi construída a matriz de avaliação por dimensões de desenvolvimento socioterritorial durante o percurso avaliativo de fundos rotativos solidários, feito em setembro de 2013 por um grupo de pesquisadores da Universidade Federal da Bahia. A matriz considera então as diversas dimensões de desenvolvimento que dizem respeito ao “social”, expostas na Figura 1, e elencadas a seguir:

Figura 1 - As dimensões do desenvolvimento socioterritorial



Fonte: Boullosa e França Filho, 2013.

(a) Dimensão socioeconômica

A dimensão socioeconômica diz respeito à mobilização de recursos, que pode se dar de três formas: mercantil, não-mercantil e não monetária. O modo mercantil de gerar recursos é o modo de “gerar receita financeira fruto de relações de comercialização” (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013b, p.21), com valor

monetário implicado. Nesse modo, segundo Polanyi (*apud* FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004), entra o princípio do mercado. Em um mesmo ambiente, agentes econômicos independentes competem pelo espaço de trocas de bens e serviços, entendendo-se que acontecerá um equilíbrio entre oferta (mercadorias vendidas) e demanda (mercadorias compradas) (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004).

Já o modo não-mercantil diz respeito à mobilização de recursos através de parcerias, acordos e contratos oriundos de fontes governamentais ou não governamentais, como um modo de transferência direta de recursos (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013). O modo não-mercantil, segundo Polanyi (*apud* FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004), também se dá com base no princípio da redistribuição. Nesse princípio, a produção é apropriada por uma autoridade, que se encarrega de armazenar e distribuir. “A produção e a distribuição são realizadas por meio de pagamentos monetários, mas não constituem compras e vendas em mercados e por isso constituem a esfera não mercantil da economia.” (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004, p.6).

Por sua vez, o modo não monetário refere-se aos meios de cooperação segundo princípios de solidariedade para a realização de trabalhos coletivos. Aqui se inclui trocas solidárias de produtos e serviços, mutualização de recursos, produção para autoconsumo, etc (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013). Sobre a esfera não-monetária, Polanyi (*apud* FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004) nomeia o comportamento econômico em dois grupos: a reciprocidade, que cria e reforça laços sociais por meio de trocas de dívidas entre membros da sociedade; e a domesticidade, que inclui a produção e distribuição dentro do grupo familiar. Essas transferências de bens ou serviços não dão lugar a pagamentos, e por isso conformam a esfera não monetária da economia.

(b) Dimensão sociopolítica

A dimensão sociopolítica diz respeito à construção de uma cultura política democrática. E pode ser analisada a partir de três aspectos: no que diz respeito ao grau de autonomia do grupo no processo de gestão, observando-se o grau de democratização das relações e o nível de participação das pessoas; a capacidade da experiência fomentar um modo de ação pública através de sua prática, no que diz respeito à discussão sobre problemas relativos ao cotidiano no território em

que está incluído; e um terceiro aspecto que diz respeito a articular-se e inserir-se em redes no âmbito da sociedade civil, estabelecendo interações para fora do território (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013).

(c) Dimensão sociocultural

Essa dimensão informa sobre a existência ou não de relações de cooperação e confiança entre os indivíduos, que incide sobre o grau de coesão e padrão de sociabilidade no trabalho (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013). Refere-se também ao grau de afirmação identitária da iniciativa, isto é, se existe ou não sentimento de pertencimento comum e identificação com os propósitos da iniciativa. Na experiência estudada, observou-se também o que diz respeito à cultura alimentar da comunidade e como essa dimensão se mobiliza pela relação de confiança entre os sujeitos.

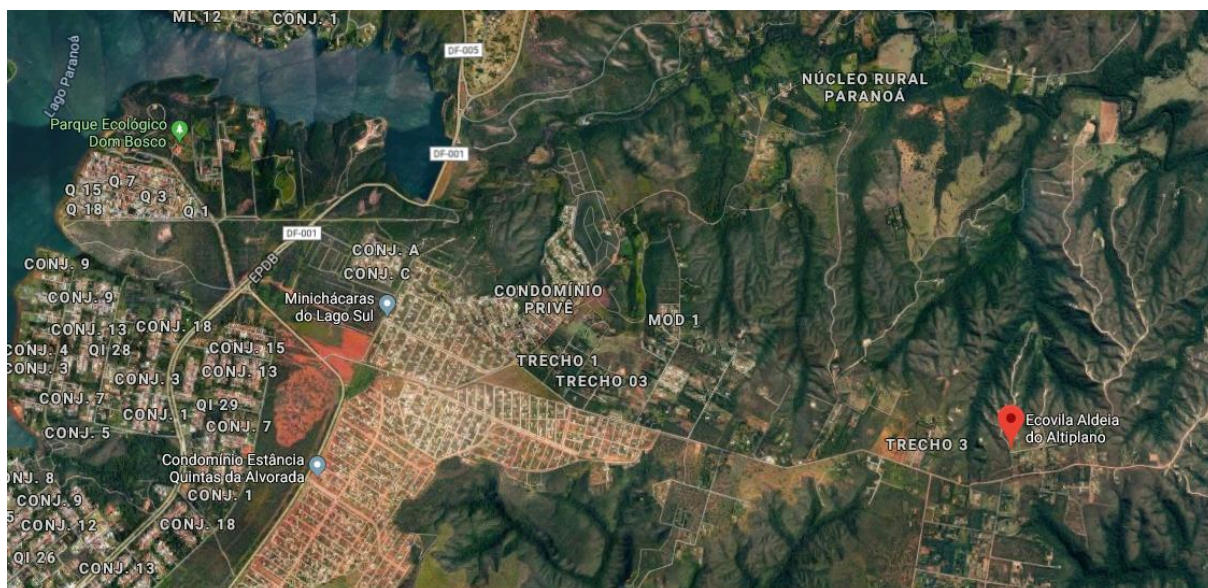
(d) Dimensão socioambiental

A proposta aqui é avaliar as ações e o impacto ecológico da iniciativa. O propósito é reconhecer qual nível de reflexão e prática que possui o empreendimento em relação à questão ambiental e como ele é incorporado ou não no cotidiano da sua ação (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013). A observação se deu com base na experiência da CSA que está inserida na Ecovila e no modo como essa dimensão é mobilizada em todo contexto.

(v) Dimensão sociotecnológica

A dimensão sociotecnológica diz respeito aos processos de aprendizagem do grupo e sua capacidade de gerar soluções tecnológicas a partir de sua ação. Não apenas gerá-las, mas ser capaz de socializar e reproduzir essas soluções na dinâmica do grupo (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013). A geração e socialização de saberes permite que a iniciativa tenha a capacidade de gerar um efetivo processo de aprendizagem através da sua ação interna e externamente.

Mapa 2 - Localização Altiplano Leste Núcleo Rural.



Fonte: Google Maps (2019)

A Ecovila é regida por um estatuto, que expressa suas finalidades:

- I - representar os socio-quotistas, judicial e extra-judicialmente, perante terceiros;
- II- promover a gestão de interesses dos seus associados;
- III- promover o bem estar social e de seus associados, e uma relação harmoniosa com o meio ambiente;
- IV- preservar, defender e conservar o meio ambiente promovendo o desenvolvimento sustentável;
- IV- preservar a fauna, flora e todas as formas de vida criando estratégias de desenvolvimento das comunidades do entorno na conservação e no uso sustentável dos recursos naturais;
- V- usufruir dos ecossistemas da área de modo harmônico e integrado;
- VI- promover o uso sustentável e a recuperação ambiental da área, guiados pelos princípios da agroecologia e da permacultura, envolvendo, dentre outros, a prática de sistemas agroflorestais, do cultivo de espécies nativas, do manejo florestal sustentável e das construções sustentáveis;
- VII- promover a formação e a educação como forma de construção de uma consciência cidadã de seus associados e das comunidades vizinhas, podendo apoiar e realizar ações para a promoção do desenvolvimento sustentável, dos direitos humanos, do patrimônio sociocultural, do esporte, do turismo e de geração de renda. (ESTATUTO SOCIAL, 2011)

Segundo conceitua Thaisa Mattos (2015, p. 4)

Ecovilas são comunidades intencionais, multifuncionais, cujo foco

é o desenvolvimento local sustentável. São laboratórios vivos, comunidades da práxis, que estão criando e experimentando novas formas de vida e relacionamento, proporcionando, ao mesmo tempo, qualidade de vida e baixo impacto ambiental. As Ecovilas podem ser vistas como exemplos para a criação de novas formas de habitar o planeta.

As finalidades expressas no Estatuto e os ideais que envolvem esse modo de morar e se relacionar regem as atividades da Ecovila, as quais envolvem bioconstrução, prática de sistemas agroflorestais, gestão adequada do uso da água, gestão de resíduos, etc. O espaço também é sede da ONG Mutirão Agroflorestal em Brasília e da Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA Aldeia do Altiplano).

A CSA Aldeia do Altiplano foi articulada pela agricultora responsável, moradora da Ecovila, que desenvolve o trabalho de recuperação ambiental por meio do cultivo de sistemas agroflorestais. A agricultora produz alimentos diversos, enquanto refloresta o local com árvores nativas e nutre o solo com muita matéria orgânica. Ela contou durante a entrevista que, em 2015, recebeu na Ecovila um casal de voluntários que compartilharam sobre a experiência francesa chamada de AMAP (*Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne* - Associação para manter agricultura de pequena escala), que é como são chamadas as CSAs na França. A agricultora ficou encantada com o modelo e a possibilidade de replicá-lo no Brasil. A partir disso, articulou com um grupo de amigos e parceiros para fomentar a atividade no DF. Eles foram conhecer o trabalho da CSA Demétria, em Botucatu-SP, e fizeram o curso de formação em CSA, ofertado pela CSA Brasil.

O primeiro encontro para articulação do CSA Aldeia do Altiplano aconteceu no dia 11 de julho de 2015 e reuniu moradores da Ecovila, vizinhos e curiosos (TORRES, 2017). Entre julho e agosto, 12 famílias se comprometeram a apoiar e sustentar a produção, e a CSA foi formada. De lá pra cá, boa parte desse grupo inicial ainda se mantém e novos coagricultores tem se ligado a iniciativa. A agricultora conta que em 4 anos, de agosto de 2015 a outubro de 2019, apenas 4 famílias coagricultoras se desligaram, o que indica pouca rotatividade e consistência no grupo. No dia 5 de outubro de 2019, a CSA contava com o apoio de 39 famílias coagricultoras (12 recolhiam as cestas semanalmente e os demais, correspondente a um pouco mais de $\frac{2}{3}$ do total, revezavam-se em duplas

quinzenais).

3.2. COMO FUNCIONA

O funcionamento e logística da CSA Aldeia do Altiplano foram definidos pelo grupo e pode mudar ao decorrer do tempo, se assim for acordado por eles. Nada é definitivo, mas sim moldado conforme a comunidade achar mais conveniente. Todas as decisões são baseadas no diálogo horizontal, no qual todas e todos compartilham da autoridade para decidir, como abordado na teoria sobre gestão social e citado por Tenório (2004 *apud* BOULLOSA, SCHOMMER, 2008).

Conforme acordado por todos, pelo menos até 2019, ano em que foi feito esta pesquisa, a CSA Aldeia do Altiplano tem como Ponto de Convivência o galpão localizado no próprio local de produção, dentro da Ecovila Aldeia do Altiplano (foi pactuado entre os moradores da Ecovila que a agricultora poderia utilizar as áreas comuns a todos para o plantio, reflorestamento e manejo agroecológico do lugar). Todos os sábados de manhã, os coagricultores vão ao espaço para recolher suas cestas, podendo também participar da coleta dos alimentos que acontece a partir das 6 horas da manhã de sábado.

No Mapa 3, está a localização do Ponto de Convivência, da Casa onde mora a agricultora e uma coagricultora, e do local onde fica a agrofloresta próxima ao córrego. Outros espaços próximos a casa e ao Ponto de Convivência também são áreas produtivas.

Mapa 3 - Ponto de Convivência, Casa da agricultora e Agrofloresta



A CSA possui capacidade de entrega de 10 itens semanais, o que inclui uma grande variedade de legumes, hortaliças e frutas, conforme a disponibilidade produtiva de cada época do ano. A agricultora comentou durante a entrevista que hoje eles já possuem capacidade produtiva de atender a 32 cestas semanais (com 10 itens cada), e estão se organizando para aumentar para 40. O que vai viabilizar a melhora dos rendimentos destinados aos ajudantes e o apoio a um agricultor da região que vai trabalhar em parceria com a CSA Aldeia do Altiplano, até conseguir se organizar para ter a sua própria CSA.

É interessante lembrar que de acordo com os princípios do Tekei, no Japão, é necessário se manter o tamanho apropriado do grupo, para que os demais princípios possam ser realizados. De modo que, a inclusão de novas pessoas deve ser feita preferencialmente pela formação de novos grupos e da colaboração entre eles (JOAA, 1978). Observando isso, a agricultora com alguns coagricultores e amigos têm se mobilizado para fomentar a nova iniciativa, fazendo reuniões e atividades para atrair novas pessoas, e pensando soluções para apoiar o agricultor em todo o processo.

Pode-se observar que CSA funciona como uma comunidade de práticas, em que as pessoas estão ligadas umas às outras pelo envolvimento na atividade, de modo que cada comunidade desenvolve seu “repertório próprio, que simboliza

identidade, significados e relações de pertencimento”, assim como exposto por Wenger (1998 *apud* SCHOMMER; BOULLOSA, 2010, p.24). Cada iniciativa é construída a partir da experiência dos sujeitos e conformada de acordo com os desejos do grupo, que compartilham de valores comuns.

3.3 SOBRE O MODO DE GESTÃO

Na CSA Aldeia do Altiplano todos são responsáveis pela iniciativa. No início de cada semestre, a comunidade se reúne para avaliar o semestre que passou e planejar o seguinte. É nesse momento também que as ações são compartilhadas e cada um, se desejar, pode se envolver nas atividades de gestão necessárias para o funcionamento da iniciativa. As atividades, para além das que envolvem o processo de produção, são divididas em três modalidades: finanças, comunicação e acolhida. Outros grupos podem ser formados para outros fins, se necessário. Como foi o caso do grupo para promoção de eventos, que se formou diante da necessidade de levantar recursos para compra de uma bomba d’água nova, o que mobilizou toda a comunidade.

A gestão da produção é realizada pela agricultora responsável, que planeja o que, quando, como e onde plantar, de acordo com o que foi acordado e a tabela de produção sazonal, que orienta sobre os tempos de colheita de cada item de acordo com os tempos da terra. Tudo se dá de maneira natural. A agricultora relatou durante a entrevista que o manejo da terra ocorre de modo artesanal, sem a utilização de maquinário, pois a área possui muitos desníveis. Não há quase nenhuma área plana no local, o que impossibilita a utilização de máquinas para o plantio. Assim, boa parte dos recursos financeiros da comunidade são destinados ao pagamento das pessoas que auxiliam no plantio e manejo do solo. Apesar de encarecer a iniciativa, pode-se ver como positiva a geração de emprego e renda no local.

A gestão das finanças é feita por duas coagricultoras, que se responsabilizam por acompanhar os repasses dos valores das cotas e contribuições, que normalmente acontecem por depósito, transferências ou cheque. Tudo é acompanhado em conta corrente conjunta, que uma coagricultora

moradora da Ecovila e a agricultora titulam, e registrado em uma planilha. A previsão de despesas é apresentada todo início de semestre e o acompanhamento e atualização do que foi realizado é feito pela coagricultora responsável. Ela também é encarregada de repassar o dinheiro à agricultora responsável (valor acordado durante a reunião de avaliação e planejamento), ao agricultor auxiliar (valor também pactuado), ao funcionário (que possui contrato via CLT) e às outras pessoas que comumente contribuem com a iniciativa de forma remunerada e recebem por diária, tendo também que pagar os encargos do contrato e repassar os valores referentes à compra de insumos feitos pela agricultora quando necessário.

A agricultora, durante a entrevista, comentou sobre a dificuldade na gestão financeira relacionada à compra de insumos, pois, no modelo ainda vigente, ela precisa utilizar recursos próprios para a compra, para depois receber da coagricultora responsável pela gestão dos recursos financeiros da CSA. Porém, já estão se organizando para que a agricultora responsável e o agricultor auxiliar tenham acesso direto à conta para compra do material, de modo que os recursos virão direto da CSA.

Um outro coagricultor é responsável pela comunicação externa, ele se responsabiliza por divulgar externamente quando há vagas disponíveis e responder às dúvidas dos interessados. Esse também se responsabiliza pela comunicação com a CSA Brasília, acompanhando as atividades e comunicando ao grupo o que for do interesse de todos. Quando há novos coagricultores, é responsabilidade de uma coagricultora dar as boas-vindas, parabenizando-lhes pela iniciativa e encaminhando os documentos básicos: a Declaração de Compromisso, a Carta de Princípios da CSA Aldeia do Altiplano, o anexo com os 10 Princípios do Tekei e o Infográfico sobre CSA feito pela CSA Brasil. A coagricultora também orienta os novos quanto à localização, funcionamento e coleta das cestas, caso eles ainda tenham dúvidas. Essa é a atividade chamada pela comunidade de acolhida.

O principal instrumento de gestão, do qual todos participam, é o grupo de *WhatsApp* da comunidade. Por meio dele é feito o controle de pagamentos, o controle das famílias que irão buscar as cestas em cada fim de semana (já que $\frac{2}{3}$ da comunidade se alternam, indo apenas quinzenalmente), compartilham a lista

de itens que terá no sábado, comemoram aniversários, compartilham informações sobre cursos de interesse da comunidade e conversam sobre outras formas de conseguir novos coagricultores.

As funções do grupo vão se conformando a partir da iniciativa de cada um dos membros, que compartilham da responsabilidade de gerir a iniciativa. A função de organizar a lista de coagricultores da semana foi iniciativa de uma coagricultora, pois as duplas ficavam confusas sobre quem buscaria as cestas a cada semana. Assim, semanalmente, os coagricultores confirmam quem irá buscar, para evitar excessos. Por sugestão de um coagricultor, a partilha sobre cursos de interesse acontece apenas de quinta a domingo, o que evita que informações importantes sobre a gestão do CSA se percam nos dias mais próximos às coletas das cestas. De modo cooperativo e autogestionado, a comunidade vai gerando soluções para os seus problemas, num processo contínuo de aprendizagem.

Mensalmente a comunidade organiza um café da manhã coletivo, que acontece no primeiro sábado do mês. É um momento em que todos convivem por um período maior e podem reforçar seus laços de amizade. Encontros como esses são importantes instrumentos de gestão, pois reforçam a coesão do grupo, o que é imprescindível para manutenção do grupo e bom funcionamento da iniciativa. Sempre que novos coagricultores se unem ao grupo, é realizada uma roda de conversa em que os coagricultores mais antigos compartilham suas experiências e sentimentos de pertencer à iniciativa, de modo a incluir os novos membros no grupo de maneira afetiva e solidária.

Instrumentos de gestão mais gerencialistas também são utilizados e são muito importantes para organização da iniciativa, pois apoiam os processos de gestão, organizando as informações mais gerenciais, necessárias ao bom funcionamento do grupo, no que diz respeito ao planejamento de receitas e despesas semestrais, controle de transferência de recursos mensais, controle do recolhimento das cestas semanais. Outros instrumentos podem ir se conformando a medida que a comunidade o identifica como necessário e se propõe a utilizá-lo. Tendo sempre em vista que esses instrumentos apenas apoiam a iniciativa que possui fins voltados para todas as dimensões do social - econômica, política, cultural e ecológica. Dimensões essas que sempre são consideradas nas práticas

da comunidade e serão abordadas de modo mais detalhado no próximo capítulo.

4. APLICANDO A MATRIZ DE DESENVOLVIMENTO

Neste capítulo, disserta-se sobre como a experiência da CSA Aldeia do Altiplano tem mobilizado as diferentes dimensões de desenvolvimento socioterritorial, tão caras às experiências de economia solidária e gestão social. A análise se deu com base no que foi observado e pelos dados coletados durante a imersão.

4.1. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

A dimensão socioeconômica tem sido prioritária nas relações de troca tanto nas decisões privadas como governamentais. O que se observa, principalmente nas áreas urbanas, é a propensão às trocas mercantis, fruto das relações de comercialização, com valor monetário implicado. A relação estabelecida pelas trocas nas experiências das comunidades que sustentam a agricultura pode ser entendida dentro do modo não-mercantil de mobilizar recursos. Na relação há a mobilização monetária de recursos, mas esta se dá de modo diferente, através de parceria e acordos entre as partes. De modo que o valor das cotas, mobilizado por cada coagricultor para a sustentação da iniciativa, é estabelecido a partir de um exercício conjunto entre a agricultora, o coagricultor responsável pela gestão financeira e os demais coagricultores, que ocorre todo início do semestre.

Nessa oportunidade, é feita a avaliação do semestre anterior e apresentado o quadro de planejamento com as despesas previstas para o semestre seguinte, que incluem: o repasse mensal feito para agricultora, salário de um ajudante com todas as despesas trabalhistas, fundo de reserva para a iniciativa, despesas com insumos como sementes, mudas e esterco, manutenção de equipamentos, custo da energia elétrica e sistema de irrigação, entre outros previsíveis. As despesas são divididas. O valor e a quantidade de cotas necessárias para a sustentação da iniciativa estabelecido têm por base manter diversos dos princípios básicos da CSA, como da concessão na decisão do valor, de manter o tamanho apropriado do grupo e de aprofundamento das relações amistosas, que foram apresentados na Introdução deste trabalho.

No modelo em questão, não há compra e venda de produtos. Não há competição. O que ocorre é um esforço coletivo de mobilização de recursos para a sustentação da iniciativa. Transferências diretas são feitas pelos coagricultores para conta bancária da iniciativa, que é uma conta conjunta entre a agricultora e a coagricultora responsável pela gestão financeira da CSA e a movimentação dos recursos é feita com base no planejamento apresentado. O período da imersão não correspondeu ao período de realização da reunião de avaliação, contudo, acompanhar esse processo pode ser muito rico para compreender melhor todas as dimensões e valores mobilizados pelos participantes da iniciativa.

O terceiro modo de mobilizar recursos nesse modelo é o não-monetário, que inclui o comportamento que Polanyi (*apud* FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004) denominou de reciprocidade e que “corresponde à relação estabelecida entre várias pessoas, por meio da sequência durável de dádivas” (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004, p. 32). Nesse sentido, “a dádiva diz respeito à circulação obrigatória das riquezas, materiais e imateriais. A troca de dádivas fortalece os vínculos entre indivíduos e grupos” (MAUSS, 2003 *apud* MATTOS, 2015).

Observa-se que esse modo é tão importante quanto o anterior, ou até mais, pois as trocas solidárias são as que fortalecem a coesão e os laços afetivos no grupo. Quando o movimento fala que sua proposta é passar “da cultura do preço, para a cultura do apreço”, está falando desse lugar de trocas não monetárias, que incluem o lugar do afeto entre agricultor(a), coagricultores, familiares e amigos. Foi muito perceptível, durante a observação, o brilho nos olhos dos participantes ao relatarem momentos em que precisaram trabalhar juntos para mobilizar recursos para solucionar problemas na iniciativa. Um caso sempre citado é o de quando se teve necessidade de providenciar uma nova bomba d’água que não estava prevista no planejamento e tinha um alto custo para os valores mobilizados pela iniciativa. Coletivamente, o grupo organizou eventos para a mobilização do recurso necessário e eles ficaram muito felizes com os resultados.

O modo não-monetário também é mobilizado com o compartilhamento dos trabalhos, que podem se dar de maneira coletiva. Normalmente, os coagricultores só conseguem estar presentes no local de produção no sábado de manhã, para a coleta dos alimentos, pelo fato de estarem envolvidos em outras atividades durante a semana, o que envolve principalmente os seus trabalhos remunerados,

que garantem a sustentação financeira da iniciativa, os espaços de participação coletiva nos cuidados com a horta e as atividades de produção acabam acontecendo poucas vezes. Observou-se que quem mais consegue participar é um coagricultor que mora na Ecovila, de modo que a sua proximidade com o local facilita sua iniciativa.

O lugar da dádiva também entra na relação com as crianças. A oportunidade de possibilitar aos pequenos a experiência de se aproximarem da pessoa responsável pela produção do seu alimento e participarem do processo de plantio e colheita, enriquece os seus processos de formação e aprendizagem e sua relação com o meio ambiente e as pessoas que cuidam dele. As crianças aprendem na prática sobre a cadeia de produção dos alimentos que são consumidos pelas famílias, observando de perto como se dão os processos.

Outro ponto que pode ser destacada no modo não-monetário de mobilizar recursos, é o da cooperação entre diferentes CSAs. A agricultora relata que é comum fazer trocas com outras CSAs quando há excedente na produção de algum item, dificuldade em produzir algo ou interesse em ofertar um produto diversificado para os coagricultores. Então, agricultores das diversas CSAs do DF também colaboram entre si, gerando e trocando recursos.

4.2. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOCULTURAL

Um aspecto dessa dimensão diz respeito ao grau de sociabilização. Observou-se que há um núcleo que participa mais da iniciativa e acaba sendo o mesmo grupo de pessoas que se revezam nas funções mais práticas de gestão. O processo de se ver como parte tão importante e tão necessária quanto os outros, de se lançar ao desafio de aprender uma nova função ou desenvolver uma nova habilidade pode ser algo a ser trabalhado no grupo para motivar os que menos participam das atividades compartilhadas, mas deve se dar de maneira acolhedora e gentil, compreendendo o tempo e perfil de cada um.

Essa dimensão também inclui o efeito que a Comunidade que sustenta a agricultura tem na cultura alimentar das famílias que participam. A agricultora procura incluir nas cestas, sempre que possível, plantas alimentícias não

convencionais - PANCS. Seguindo o princípio da intencionalidade da produção, esta é pensada para fornecer sempre maior quantidade e diversidade de alimentos e os coagricultores seguem o princípio de aceitar os produtos ofertados, procurando incluí-los na sua dieta, experimentando novos sabores e fontes nutricionais.

A decisão do que será produzido se dá de forma coletiva, de modo que seja possível conciliar os desejos dos co-agricultores, com as possibilidades de produção e as necessidades da terra, respeitando o calendário sazonal de produção, que fica exposto no mural do Ponto de Convivência da CSA e é discutido nas reuniões de avaliação e planejamento semestrais.

A relação de confiança entre todos da comunidade também é um outro aspecto dessa dimensão. Verifica-se que não há necessidade de um processo formal de certificação para os alimentos que são orgânicos e de base agroecológica, os quais costumam demandar muitos recursos dos agricultores familiares. A certificação nas CSAs é dada por essa relação de confiança, pela proximidade e livre acesso ao local de produção e interesse comum pela não utilização de agrotóxicos e transgênicos na unidade produtiva. Observou-se nos discursos de muitos coagricultores e da agricultora que participar da CSA diz respeito à construção de um projeto de mundo, para muito além do simples fato de ter acesso a uma rica variedade de produtos alimentícios livres de agrotóxico. Esse projeto de mundo inclui o estabelecimento de relações de amizade mais próximas e humanas, sustentando um modelo de produção que respeita a vida, seja ela mineral, vegetal ou animal. Percebe-se, assim, o sentimento de pertencimento e identificação com o propósito da iniciativa.

4.3. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOPOLÍTICA

Essa é uma dimensão bem interessante por dizer respeito à construção de uma cultura política democrática. Internamente, isso tem se feito pouco a pouco, nos processos de gestão compartilhada, nos momentos de compartilhamento entre o grupo, em que o aprendizado acontece coletivamente sobre esse novo modo de se relacionar, participar e gestar o empreendimento, com base no

diálogo e no respeito mútuo.

Externamente, nesse grupo, em especial, a dimensão sociopolítica acontece muito pelo ato de educar. A Ecovila recebe vários grupos de estudantes interessados na experiência do CSA e da produção de base agroecológica por meio de sistemas agroflorestais (SAFs). A agricultora possui muita experiência e formação e é corriqueiramente convidada a dar cursos e palestras fora do território, atividade que ela desenvolve também por meio da ONG Mutirão Agroflorestal.

Segundo relatou na entrevista, foi durante uma experiência de receber voluntários na Ecovila para trabalhar com SAFs que ela conheceu a experiência de CSA. Foi a partir desse encontro que a agricultora e outros integrantes da ONG Mutirão Agroflorestal organizaram uma palestra sobre CSAs no Centro de Excelência em Turismo, em que o casal de voluntários apresentou casos na França e na Alemanha. (TORRES, 2017) Isso impulsionou a busca por mais conhecimento sobre a iniciativa e a formação das três primeiras CSAs de Brasília. A agricultora também conta que realiza, junto com um coagricultor, trabalhos em uma escola do DF e que, na realidade, não dá conta da quantidade de convites que recebe para iniciativas educativas. Recentemente, a agricultora tem se articulado junto à comunidade indígena Santuário dos Pajés, localizada no Setor Noroeste, em Brasília, para capacitar os jovens da comunidade em sistemas agroflorestais para a produção local de alimentos.

Atualmente, o grupo tem se mobilizado para fomentar a formação de uma nova CSA no Altiplano, com o intuito de apoiar um agricultor que produz em uma área próxima. Durante a imersão, acompanhou-se a reunião que propôs iniciar o movimento de articulação dessa iniciativa. O grupo tem buscado alternativas para atrair mais pessoas com o perfil de interesse que possam somar ao grupo de coagricultores até viabilizar a formação desse novo CSA. O trabalho não é simples, demandará tempo, dedicação, diálogo e construção coletiva. Mas o que se percebe é entusiasmo diante da construção dessa cultura política democrática, que é orientado pelo projeto de mundo que move as pessoas.

4.4. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOAMBIENTAL

A dimensão socioambiental é mobilizada de diversas formas na experiência. Todos os processos na CSA são pensados para reduzir o impacto ambiental causado pela iniciativa, os quais podemos citar: (i) a proximidade do ponto de convivência da casa dos coagricultores, o que diminui distâncias percorridas, necessidades de transporte ou de refrigeração dos alimentos. A agricultora chegou a falar durante a entrevista que a ideia da CSA é que os pontos de produção, convivência e moradia fossem tão próximo que fosse possível ir de bicicleta. A realidade vai se ajustando entre o que é desejável e o que é possível; (ii) a recusa ao uso de embalagens descartáveis, cada coagricultor é responsável por levar sua sacola reutilizável ao ponto de convivência e recolher os itens referentes à cesta do dia; (iii) a utilização de materiais biodegradáveis para amarrar os vegetais quando necessário, a matéria normalmente utilizada é a fibra de bananeira. Os dois últimos processos são pensados para reduzir uso de materiais plásticos que seriam descartados e são de difícil degradação.

O processo de produção é pensado não apenas para reduzir impactos negativos, mas principalmente para gerá-los positivamente ao ecossistema. O cultivo é feito por sistemas agroflorestais, que “alia produção à conservação, recuperação, manutenção, ou ainda, melhoria da qualidade, dos recursos naturais” (PENEREIRO, 1999). O solo é coberto com matéria orgânica, para manter sua vitalidade. Agrotóxicos não são utilizados, para que o solo, a água e os alimentos não sejam contaminados, preservando, assim, a saúde das agricultoras(es), das coagricultoras(es) e de todo o ecossistema. Tudo é feito de modo natural, respeitando a sazonalidade da produção. Todos entendem que não é possível ter tomate o ano inteiro, por exemplo. Para isso, seria necessário utilizar estufas, o que geraria resíduos plásticos para o meio, o que não é desejado pela comunidade.

4.5. SOBRE A DIMENSÃO SOCIOTECNOLÓGICA

A dimensão sociotecnológica diz respeito aos processos de aprendizagem

do grupo e sua capacidade de gerar soluções tecnológicas a partir de sua ação. Não apenas gerá-las, mas ser capaz de socializar e reproduzir essas soluções na dinâmica do grupo (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013). Essa dimensão pode ser percebida na medida em que se conformam as CSAs e se dá os processos de compartilhamento e replicação das iniciativas.

Podemos pensá-la a partir da atuação da CSA Brasil e da CSA Brasília, que se configuram com o intuito de socializar o processo de formação e desenvolvimento, podendo apoiar então novas iniciativas. De modo que, em 2015, CSA foi reconhecida como Tecnologia Social pela Fundação Banco do Brasil (TORRES, 2017). Hoje, a CSA Aldeia do Altiplano também se vê como esse agente de difusão tecnológica, na medida em que tem se aproximado de um agricultor para apoiá-lo na criação de uma nova CSA.

5. ALGUMAS CONCLUSÕES

Este trabalho se propôs discutir avaliativamente a experiência de uma Comunidade que Sustenta a Agricultura, a CSA Aldeia do Altiplano, compreendendo-a como uma experiência de gestão social, a partir de uma matriz avaliativa que levava em consideração cinco dimensões complementares de desenvolvimento: socioeconômica, socioambiental, sociopolítica, sociocultural e sociotecnológica (FRANÇA FILHO; BOULLOSA, 2013b). Entende-se que o desenvolvimento se dá quando há avanço nas diferentes dimensões, as quais levam em consideração aspectos importantes da solidariedade e sustentabilidade.

Percebe-se essas dimensões como presentes e significativas em iniciativas que se dispõem a realizar uma experiência pública para fins sociais - econômicos, culturais, políticos e ambientais, que se contrapõem a iniciativas guiadas por fins expressamente econômicos, tão presentes no modelo capitalista no qual vivemos. Observou-se que na experiência da CSA Aldeia do Altiplano há equilíbrio quando se pensa o avançar das dimensões e o modo que se correlacionam.

Observa-se que, por muitas vezes, o avanço na dimensão econômica de modo excessivo tira a oportunidade de avançar em outras dimensões. Assim como, avançar apenas nas outras dimensões, sem a econômica, não é viável, por uma questão de sobrevivência; compreendendo que as pessoas precisam de recursos financeiros para viver de modo confortável e ter acesso a serviços e produtos que são acessados de modo monetário. Porém quando o que está em jogo é a construção de mundo mais sustentável, justo e solidário, é possível encontrar um equilíbrio avançando nas diferentes dimensões.

Gerir experiências como essas, que precisam de uma sustentabilidade financeira, mas que está ancorada em outros princípios, como os sociais, culturais, políticos e ambientais, é desafiador. Desse modo, a manutenção da coesão do grupo é fundamental para a sustentação da iniciativa. O que revela a importância dos espaços de convivência e interação, que reforçam o sentimento de pertencimento, para que a relação não se perca e passe a ser entendida como uma relação mercantil, que nos é tão comum no sistema em que vivemos.

A CSA Aldeia do Altiplano é gerida de modo cooperativo entre a agricultora responsável e as 39 famílias coagricultoras que conformam a comunidade. A

experiência configura-se a partir do desenvolvimento da reflexividade², que dá importância ao processo de aprendizagem. O que se aprende? Como se aprende? Por que se aprende? O aprendizado se dá com as práticas, à medida que se fortalece a coesão do grupo e coletivamente encontram soluções para os seus problemas. É muito importante que todos se reconheçam como componente importante e protagonista do processo, se lançando a experiência de aprender o modo de fazer junto, que por algum tempo foi desestimulada pelo modo individual e competitivo de se viver.

Percebe-se ainda a importância de iniciativas como essa para o efetivo governo de problemas públicos. Fundada nos princípios da economia solidária, a iniciativa consegue alcançar os objetivos que se propõe, sustentando uma agricultura familiar orgânica, ofertando produtos de qualidade e diversificados para as famílias, atuando assim como promotora de segurança alimentar e nutricional, estimulando o desenvolvimento e consumo local, pensando seus impactos ambientais, sociais e políticos, e inovando como solução para o escoamento de produtos da agricultura familiar por meio de um modo de gestão colaborativo. Para o campo de públicas é importante entender esse modo de gestão, e pensar iniciativas que possam fortalecer e promover mais experiências como essas nos diversos territórios. Aprender e fomentar o modo de fazer junto que é tão promissor para o governo de problemas públicos e a promoção do bem-viver das comunidades.

Por fim, a experiência de imersão na Ecovila Aldeia do Altiplano foi enriquecedora para o processo de aprendizagem da pesquisadora. Percebeu-se durante a imersão a forte relação entre o campo de estudos de Gestão Social e os princípios orientadores das Ecovilas, as quais buscam a criação de modelos de vida mais sustentáveis e engloba quatro dimensões: econômica, social, cultural e ecológica.

² Refere-se ao conceito de pensamento reflexivo desenvolvido pelo pensador John Dewey (1959). Habilidade fundamental a ser desenvolvida, segundo o autor, para o verdadeiro exercício da liberdade e da democracia.

REFERÊNCIAS

AGROSINO, Michael. **Etnografia e Observação Participante**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

ARAÚJO, Edigilson Tavares de. Gestão Social. *In*: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 85-90.

BEZERRA, Thábata Lohane Pereira Marinho. **Comunidades que sustentam a agricultura como fator indutor da transição agroecológica em assentamentos rurais: estudo de caso no Assentamento Oziel Alves III, Planaltina-DF**. 2018. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia Florestal). Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

BOULLOSA, Rosana de Freitas. Mirando ao Revés nas Políticas Públicas: notas sobre um percurso de pesquisa. **Revista Pensamento & Realidade**. Ano XVI, v.28, n. 3/2013.

BOULLOSA, R.F.; SCHOMMER, P. C. **Limites da Natureza da Inovação ou Qual o Futuro da Gestão Social?**. *In*: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 32, 2008. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

CANÇADO, Airton Cardoso. Gestão Social. *In*: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 80-84.

CANÇADO, A.C.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. **Gestão Social**: reflexões teóricas e conceituais. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v.9, n.3, p.681-703, 2011.

COMIDA que alimenta. Direção: Ianah Maria. Produção. Centro Sabiá. Vídeo. 4min e 54 seg. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=z6xAkNPV3QI>. Acesso em 22 set. 2019.

CSA Brasília. Comunidades. Disponível em: <<https://csabrasilia.wordpress.com/csabrasilia/comunidades/>>. Acesso em: 22 set 2019.

FISCHER, Tânia. Um convite a aprender. *In*: SCHOMMER, Paula Chies; SANTOS, Íris Gomes dos. (org.). **Aprender se aprende aprendendo**: construção de saberes na relação entre universidade e sociedade. Salvador: CIAGS/UFBA, FAPESB; SECTI; CNPq, 2010. p.15-16.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LAVILLE, Jean-Louis. **Economia Solidária**: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. **A problemática da economia solidária**: um novo modo de gestão pública?. Cadernos Ebape Br, Rio de Janeiro, v. II, n.n.1, 2004.

_____. **A via sustentável-solidária no desenvolvimento local**. Revista Organizações & Sociedade, Salvador, v.15, n.45, p.219-232, abr./jun., 2008.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. **Série Ideias para Economia Solidária** - Genauto França Filho. (16min11s) ITES/UFAL, sd. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=sSFdHytC7bA>>. Acesso em 16 nov. 2019.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho; BOULLOSA, Rosana de Freitas. **Avaliação do Projeto Vencer Juntos**. Volume 1. Avaliação de Gestão. Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração. Setembro, 2013a.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho; BOULLOSA, Rosana de Freitas. **Avaliação do Projeto Vencer Juntos**. Volume 2. Avaliação de resultados: dos empreendimentos e dos territórios. Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração. Setembro, 2013b.

Google Maps. **Ecovila Aldeia do Altiplano**. Disponível em: <<https://goo.gl/maps/bhrFgpA4DtrJmgPdA>>. Acesso em 21 set. 2019.

JAPAN ORGANIC AGRICULTURE ASSOCIATION. **"TEIKEI" system, the producer-consumer co-partnership and the Movement of the Japan Organic Agriculture Association**. Disponível em: <<http://www.joaa.net/english/teikei.htm>>. Acesso em 10 out. 2019.

MINAYO, Maria Cecília. S.(org.). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 22ª edição. Petrópolis (RJ): Vozes, 1994.

PENEIREIRO, Fabiana Mongeli. **Sistema Agroflorestal dirigidos pela sucessão natural**: um estudo de caso. 1999. 149f. Dissertação (Mestrado em

Desenvolvimento e Meio Ambiente). Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 1999.

SCHOMMER, Paula Chies. Rede de Pesquisadores em Gestão Social. *In*: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p.152-154.

SCHOMMER, Paula Chies; BOULLOSA, Rosana de Freitas. Com quantas andorinhas se faz um verão? Práticas, relações e fronteiras de aprendizagem. *In*: SCHOMMER, Paula Chies; SANTOS, Íris Gomes dos. (org.). **Aprender se aprende aprendendo**: construção de saberes na relação entre universidade e sociedade. Salvador: CIAGS/UFBA, FAPESB; SECTI; CNPq, 2010. p.18-41.

SCHOMMER, Paula Chies; FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Gestão Social e aprendizagem em comunidades de práticas: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. *In*: SILVA Jr. et al. (Org.). **Gestão Social**: Práticas em Debate, Teorias em Construção. 1 ed. Livro 1. Juazeiro do Norte: Coleção ENAPEGS, 2008. p. 61-86.

SILVA, Suylan de Almeida Midlej; TEIXEIRA, Graziela D.; BARBOSA, Sheila Cristina Tolentino; ARAÚJO, Suely Mara Vaz Guimarães de. **Residência em Políticas Públicas**: uma experiência inovadora de formação. Cadernos de Pesquisa (FCC), v. 45, n.157, p. 588-611, jul./set. 2015.

SINGER, Paul. Introdução à Economia Solidária. 1ª ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

TORRES, Camila Lombardi. **Comunidade que sustenta a agricultura**: a reaplicação da tecnologia social a partir dos casos pioneiros em Brasília. 2017.106 f., il. Dissertação (Mestrado em Design). Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

APÊNDICE

Roteiro base de entrevista

Entrevistada: Agricultora responsável

1. Como começou a sua relação com a temática de ecovilas e csa?
2. Você poderia me contar como nasceu a ideia deste csa? Como você se envolveu com esta ideia?
3. Então, como síntese, quais teriam sido os principais desafios daquele começo?
4. E como foi dar continuidade a esta ideia?
5. O que você acha que inspira a participação de todos? O engajamento, você acha que é igual para todos?
6. E como você se sente hoje neste processo de participação?
7. E agora, para terminar, eu gostaria de falar sobre a gestão do csa. Como funciona?
8. E quais os principais desafios de gestão? (questionar sobre os instrumentos utilizados, quais e por quê)
9. Que outros desafios você gostaria de falar? Ou fique à vontade para falar outras coisas também...

ANEXOS

Kit Recebido pelos Co-agricultores:

Declaração de Compromisso com o Agricultor

Carta de Princípios da CSA Aldeia do Altiplano / CSA-Brasil

Dez princípios do Teikei

CSA Infográfico

Instrumentos de Gestão:

Tabela de Planejamento

Tabela de Previsto/Realizado

Tabela de Recebimentos

Tabela de Controle da Coleta de Cestas

Tabela de Sazonalidade

Anexo 1 - Declaração de Compromisso com o Agricultor



Declaração de Compromisso com o Agricultor

Nome Completo:			
Endereço:			
Telefone Fixo:		Celular:	
E-mail:			

Considero-me um(a) co-agricultor (a) e declaro que quero participar da **CSA Aldeia do Altiplano** me comprometendo a contribuir com o financiamento da produção do agricultor em troca do recebimento de legumes, hortaliças e frutas conforme a disponibilidade produtiva de cada época do ano. Declaro também que estou de pleno acordo com os princípios estabelecidos da **CSA Aldeia do Altiplano**, conforme o disposto na Carta de Princípios em **anexo**.

Estou ciente que os produtos serão disponibilizados no Ponto de Convivência, que será na própria Ecovila Aldeia do Altiplano, e assumo o compromisso de buscá-los semanalmente, aos sábados, das 8 às 11h, conforme acordado entre co-agricultores e agricultor.

Assumo esse compromisso por um prazo mínimo de **6 (seis)** meses e me comprometo a realizar os pagamentos em dia via transferência bancária ou depósito identificado até o dia 15 de cada mês que entra em vigor.

Desejo apoiar a implantação da **CSA Aldeia do Altiplano** e estou ciente que a produção se iniciará em julho com todos os custos inerentes ao plantio e à preparação dos canteiros e alcançará sua capacidade de entrega de 10 itens semanais a partir em setembro conforme calendário de produção e sazonalidade da produção em **anexo**.

Desejo aderir à **CSA Aldeia do Altiplano** indicando a quantidade de cotas no parêntese abaixo:

Quantidade	Tipo	Quantidade de Itens	Valores / Mês
()	Cota de verduras, legumes e frutas	10 itens semanais	R\$ 296,00
	Contribuição CSA Brasil- Contribuição Fundo de Reserva		R\$ 5,00
			R\$ 301,00

Valor Total da minha participação na **CSA Aldeia do Altiplano**: R\$ _____

Período de comprometimento: de ____/____/____ a ____/____/____

Local

____/____/____
Data

Assinatura do co-agricultor

Anexo 2 - Carta de Princípios da CSA

Carta de Princípios da CSA Aldeia do Altiplano / CSA-Brasil

A “Comunidade que Sustenta a Agricultura na Ecovila Aldeia do Altiplano”, denominada simplesmente **CSA Aldeia do Altiplano**, é uma iniciativa da sociedade civil que agrega consumidores, doravante denominados “co-agricultores” e agricultores familiares locais que estão construindo uma nova forma de relação de produção e consumo, visando incentivar a produção, aumentar a oferta e reduzir custos de alimentos agroecológicos/orgânicos, além de resgatar e valorizar a atividade agrícola de base ecológica.

Os membros da CSA Aldeia do Altiplano comungam com os seguintes princípios e comprometem-se a respeitá-los e propagá-los:

- 1. Produção no modelo agroecológico/orgânico:** É condição para a participação no CSA Aldeia do Altiplano que os agricultores adotem um modelo agroecológico (produção orgânica, permacultural, biodinâmica, etc), que cumpram os preceitos de saúde integral do ser humano e de respeito ao meio ambiente.
- 2. Compartilhamento de responsabilidades, riscos e benefícios:** Os co-agricultores são responsáveis pelo financiamento antecipado da produção, comprometendo-se a pagar pontualmente a sua cota de participação, conforme o orçamento anual acordado de forma solidária e participativa, assumindo os riscos e benefícios do investimento realizado. Haverá co-responsabilidade no sentido de aceitar sua cota de produtos, levando-se em conta a sazonalidade, a imprevisibilidade da produção agrícola e as dificuldades inerentes aos plantio da CSA Aldeia do Altiplano.
- 3. Assiduidade e qualidade na produção:** Os agricultores comprometem-se a plantar, colher e entregar os produtos regularmente, conforme a variedade, qualidade e periodicidade acordada previamente. Há também o compromisso do aperfeiçoamento constante nos métodos de produção, de acordo com as orientações técnicas repassadas pela CSA Aldeia do Altiplano.
- 4. Relações de amizade e ajuda mútua:** A CSA Aldeia do Altiplano trabalha com relações humanas, é uma “escultura social”, baseada em práticas de comércio justo, economia solidária e soberania alimentar. Na medida em que criam vínculos mais profundos e responsáveis com os agricultores, os coprodutores comprometem-se com o bem estar e com a qualidade de vida daqueles que produzem o alimento que chega à sua mesa e contribuem para evitar o êxodo rural. Dessa forma os coprodutores tem a oportunidade de participar ativamente da produção e de conhecer melhor de onde vem seu alimento.
- 5. Transparência, gestão participativa e preço justo:** Contrariando a lógica capitalista do lucro, na CSA Aldeia do Altiplano não há lugar para a exploração do trabalhador, nem para atravessadores. Os agricultores e co-agricultores participam ativamente do planejamento (administrativo, financeiro, mobilização, de produção e logística), dando suporte ao Núcleo de Gestão da CSA Aldeia do Altiplano de modo a se obter um preço justo e transparente.

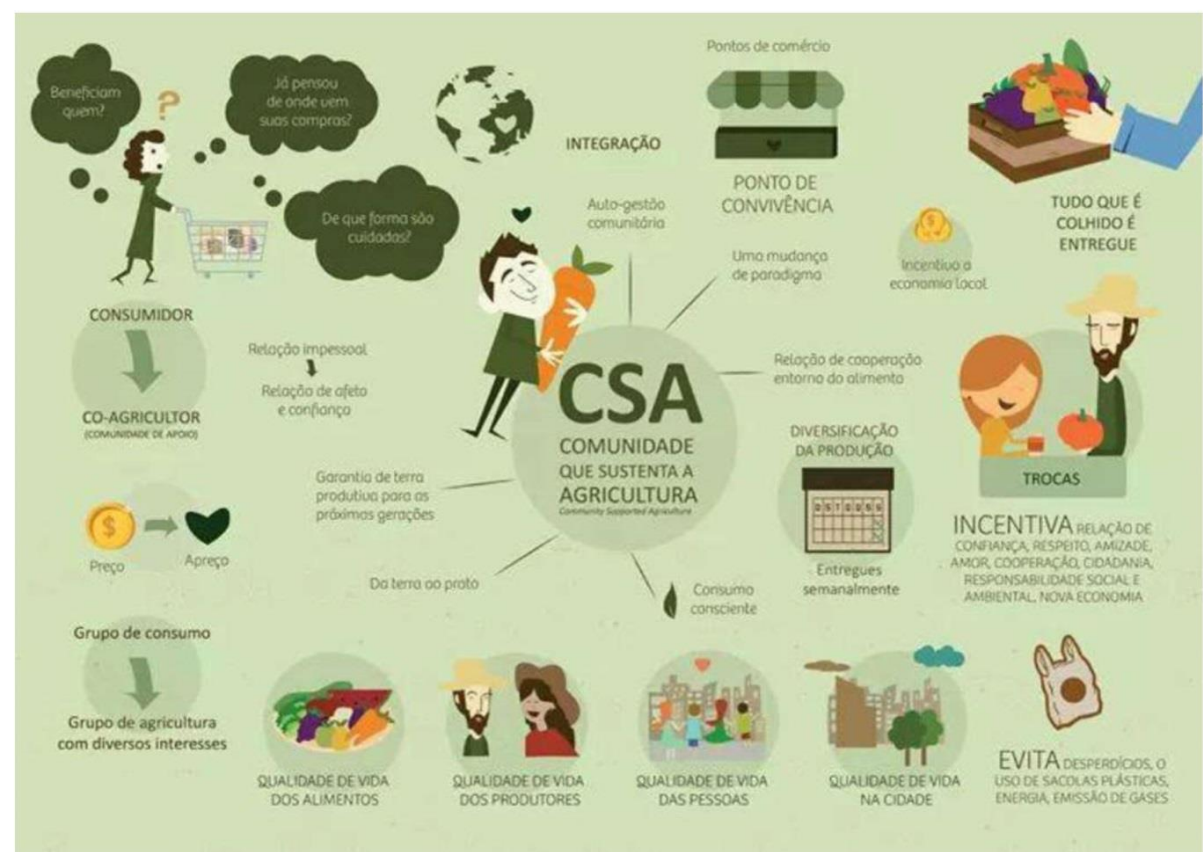
Anexo 3 - Dez princípios do Teikei

Dez princípios do Teikei¹

- 1. Princípio do apoio mútuo.** A essência da parceria aqui em questão não fica somente no comércio, mas em relações amistosas entre as pessoas. Por isso, ambos, produtores e consumidores, devem ajudar um ao outro com base no entendimento mútuo. Essa relação deve ser estabelecida por meio de reflexão sobre experiências passadas.
- 2. Princípio da intencionalidade da produção.** Os produtores devem, por meio de consulta aos consumidores, procurar produzir a máxima quantidade e diversidade de produtos dentro da capacidade de suas fazendas.
- 3. Princípio de aceitar os produtos.** Os consumidores devem aceitar todos os produtos produzidos de acordo com consulta prévia entre os dois grupos. A dieta dos consumidores deveria ser baseada o máximo possível nesses produtos.
- 4. Princípio da concessão na decisão do preço.** Ao decidir o valor a ser pago pelos consumidores, os produtores devem considerar que há redução de trabalho e custo para classificação e embalagem, e também que os produtos são todos aceitos. Já os consumidores devem considerar o benefício de receber alimentos frescos, saudáveis e saborosos.
- 5. Princípio do aprofundamento de relações amistosas.** O desenvolvimento contínuo desta parceria requer o aprofundamento de relações amistosas entre os produtores e os consumidores. Isso só pode ser alcançado maximizando os contatos entre os parceiros.
- 6. Princípio da autodistribuição.** O transporte dos produtos até os locais de distribuição deve ser realizado ou pelos produtores ou pelos consumidores sem depender de transportadores profissionais.
- 7. Princípio da gestão democrática.** Os dois grupos devem evitar depender muito de alguns poucos líderes nas suas atividades. Além disso, devem tentar praticar uma gestão democrática, com responsabilidades compartilhadas entre todos. As condições particulares das famílias dos membros devem ser levadas em consideração com base no princípio do apoio mútuo.
- 8. Princípio da aprendizagem coletiva.** Ambos os grupos, produtores e consumidores, devem dar muita importância a aprender coletivamente, de maneira que suas atividades sejam mais do que só a distribuição de produtos saudáveis.
- 9. Princípio de manter um tamanho apropriado do grupo.** Realizar os princípios mencionados acima será difícil se o número de parceiros ou o território dos grupos forem muito grandes. Por isso, estes dois devem ser mantidos com um tamanho apropriado. A inclusão de mais pessoas deve se dar preferencialmente pelo aumento do número de grupos e da colaboração entre eles.
- 10. Princípio do desenvolvimento contínuo.** Na maioria dos casos, nem os produtores nem os consumidores poderão desfrutar de condições tão boas como acima mencionadas, desde o início. Por isso é necessário, para ambos os grupos, escolher parceiros promissores, mesmo que sua situação presente seja insatisfatória, e avançar neste esforço em cooperação mútua.

¹ Teikei vem do Japão e é uma parceria entre produtores e consumidores no movimento da agricultura orgânica. Este texto foi adaptado do documento da JAPAN ORGANIC AGRICULTURE ASSOCIATION, de 1978, disponível em <http://www.joaa.net/english/teikei.htm> (consultado em 20 de julho de 2014). Traduzido por Die Agronauten e Mutirão Agroflorestal.

Anexo 4 - CSA Infográfico



Anexo 5 - Tabela de Planejamento Semestral

PLANEJAMENTO SEMESTRAL - Despesas Previstas

		fev	março	abril	maio	jun	jul		Totais
Salário Funcionário (líquido)									0,00
Guia Previdência Social (GPS)									0,00
Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS)									0,00
13 salário									0,00
Férias + um terço (funcionário)									0,00
fundo de reserva									0,00
gasolina									0,00
sementes/mudas									0,00
irrigação+bomba									0,00
manutenção equipamentos									0,00
esterco									0,00
luz									0,00
CSA Brasília									0,00
Repasse agricultora									0,00
Repasse agricultor auxiliar									0,00
contribuições voluntárias									0,00
substituto férias agricultora									0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
deficit do semestre anterior									0,00
azul previsão de entrada 20 cotas									0,00
valor por cota									0

DESPESAS REALIZADAS - SEMESTRE

		fev	mar	abr	mai	jun	jul		Totais
Salário Funcionário (líquido)									
GPS									
13 salário									
Férias + um terço funcionário									
auxilio transporte e alimentação									
gasolina									
sementes/mudas									
irrigação									
manutenção equipamentos									
ferramentas									
esterco									
luz da Ecovila									
Repasse agricultora responsável									
Repasse agricultor auxiliar									
Saídas		0,00							

Entradas

Anexo 6 - Tabela de Previsto/Realizado

PREVISTO/REALIZADO

		PREVISTO	REALIZADO
Salário Funcionário			
INSS/GPS			
FGTS			
13 salario			
Férias + um terço funcionário			
fundo de reserva			
gasolina máquinas			
sementes/mudas			
irrigação			
manutenção equipamentos			
esterco			
luz da Ecovila			
Diária de Funcionário			
Repasse Agricultora			
Total	0,00	0,00	0,00

ADIANTADOS PELA AGRICULTORA

Total		0,00	

ADIANTADOS PARA AGRICULTORA

Total		0,00	

ADIANTADOS PARA FUNCIONÁRIO

Total		0,00	

Anexo 7 - Tabela de Recebimentos

ENTRADAS DO MÊS

n 0	Co-produtor	ENTRADA	DATA	OBS
1	Co-agricultor/a 1			
2	Co-agricultor/a 2			
3	Co-agricultor/a 3			
4	Co-agricultor/a 4			
5	Co-agricultor/a 5			
6	Co-agricultor/a 6			
7	Co-agricultor/a 7			
8	Co-agricultor/a 8			
9	Co-agricultor/a 9			
10	Co-agricultor/a 10			
11	Co-agricultor/a 11			
12	Co-agricultor/a 12			
13	Co-agricultor/a 13			
14	Co-agricultor/a 14 (1/2)			
14	Co-agricultor/a 15 (1/2)			
15	Co-agricultor/a 16 (1/2)			
15	Co-agricultor/a 17 (1/2)			
16	Co-agricultor/a 18 (1/2)			
16	Co-agricultor/a 19 (1/2)			
17	Co-agricultor/a 20 (1/2)			
17	Co-agricultor/a 21 (1/2)			
18	Co-agricultor/a 22 (1/2)			
18	Co-agricultor/a 23 (1/2)			
19	Co-agricultor/a 24 (1/2)			
19	Co-agricultor/a 25 (1/2)			
20	Co-agricultor/a 26 (1/2)			
20	Co-agricultor/a 27 (1/2)			
21	Co-agricultor/a 28 (1/2)			
21	Co-agricultor/a 29 (1/2)			
22	Co-agricultor/a 30 (1/2)			
22	Co-agricultor/a 31 (1/2)			
23	Co-agricultor/a 32 (1/2)			
23	Co-agricultor/a 33 (1/2)			
24	Co-agricultor/a 34 (1/2)			
24	Co-agricultor/a 35 (1/2)			
25	Co-agricultor/a 36 (1/2)			
25	Co-agricultor/a 37 (1/2)			
26	Co-agricultor/a 38 (1/2)			
26	Co-agricultor/a 39 (1/2)			
27	Co-agricultor/a 40 (1/2)			
TOTAL ENTRADAS BANCÁRIAS		0,00		

Anexo 8 - Tabela de Controle da Coleta de Cestas

CSA ALDEIA DO ALTIPLANO

Segundo Semestre 2019

Mês:		Marque sua presença com um X					Se você depositou este mês, anote pg
		S1	S2	S3	S4	S5	
1	Co-agricultor/a 1						
2	Co-agricultor/a 2						
3	Co-agricultor/a 3						
4	Co-agricultor/a 4						
5	Co-agricultor/a 5						
6	Co-agricultor/a 6						
7	Co-agricultor/a 7						
8	Co-agricultor/a 8						
9	Co-agricultor/a 9						
10	Co-agricultor/a 10						
11	Co-agricultor/a 11						
12	Co-agricultor/a 12						
13	Co-agricultor/a 13						
13	Co-agricultor/a 14 (1/2)						
14	Co-agricultor/a 15 (1/2)						
14	Co-agricultor/a 16 (1/2)						
15	Co-agricultor/a 17 (1/2)						
15	Co-agricultor/a 18 (1/2)						
16	Co-agricultor/a 19 (1/2)						
16	Co-agricultor/a 20 (1/2)						
17	Co-agricultor/a 21 (1/2)						
17	Co-agricultor/a 22 (1/2)						
18	Co-agricultor/a 23 (1/2)						
18	Co-agricultor/a 24 (1/2)						
19	Co-agricultor/a 25 (1/2)						
19	Co-agricultor/a 26 (1/2)						
20	Co-agricultor/a 27 (1/2)						
20	Co-agricultor/a 28 (1/2)						
21	Co-agricultor/a 29 (1/2)						
21	Co-agricultor/a 30 (1/2)						
22	Co-agricultor/a 31 (1/2)						
22	Co-agricultor/a 32 (1/2)						
23	Co-agricultor/a 33 (1/2)						
23	Co-agricultor/a 34 (1/2)						
24	Co-agricultor/a 35 (1/2)						
24	Co-agricultor/a 36 (1/2)						
25	Co-agricultor/a 37 (1/2)						
25	Co-agricultor/a 38 (1/2)						
26	Co-agricultor/a 39 (1/2)						
26	Co-agricultor/a 40 (1/2)						

Anexo 9 - Calendário Sazonal de Produção

CALENDÁRIO SAZONAL DE PRODUÇÃO

CSA ALDEIA DO ALTIPLANO

ALIMENTOS	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
FRUTOS												
- abacaxi*			x	x	x							
- abóbora			x	x	x							
- abobrinha						x	X	x	x			
- acerola											x	x
- banana	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x
- berinjela			x	x	x	x	X	x	x	x		
- chuchu	x	x	x	x							x	x
- feijão azuki*					x	x						
- feijão guandu*					x	x	X					
- goiaba		x	x									
- limão					x	x	X					
- mamão	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x
- manga	x										x	x
- maracujá					x	x						
- melancia								x	x	x	x	
- melão								x	x	x	x	
- milho		x	x	x								
- morango*					x	x	x	x				
- páprica					x	x	x	x	x			
- pepino			x	x	x	x	x	x	x	x		
- pimenta	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- pimentão			x	x		x	x	x	x			
- quiabo	x	x	x								x	x
- tomate cereja				x	x	x	x	x	x	x	x	
- urucum				x	x	x	x	x				
- vagem*				x	x	x	x	x	x			
RAIZES												
- açafrão					x	x	x	x	x			
- batata doce					x	x	x	x				
- beterraba*						x	x	x	x			
- cará*					x	x	x	x				
- cenoura	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- cebola								x	x	x		
- gengibre*					x	x	x	x				
- inhame					x	x	x	x				
- mandioca					x	x	x	x	x			
- rabanete	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
FOLHAS												
- acelga						x	x	x	x	x		
- alecrim	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- alface (lisa, cresta, mimosa, roxa)			x	x	x	x	x	x	x	x	x	
- alho poró	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- almeirão (prata, raditi, roxo)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- capim limão	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- cebolinha	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- chicória ou escarola			x	x	x	x	x	x	x	x	x	
- coentro	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- couve	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- couve chinesa					x	x	x	x				
- espinafre												
- hortelã	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- manjerição	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- mostarda	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- orpronobis	x	x	x	x					x	x	x	x
- repolho							x	x	x	x		
- rúcula	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- salsa	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- salsão					x	x	x	x	x			
- sálvia	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- taioba	x	x	x								x	x
- vinagreira	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
FLORES												
- brócolis*				x	x	x	x	x	x	x		
- capuchinha	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
- couver-flor*					x	x	x	x	x			

* tentativa de produção